

## INTERVIEW

# « LE MENTORAT INTERGÉNÉRATIONNEL EST UNE PRATIQUE GAGNANT/GAGNANT »

**Comment permettre à des plus de 55 ans de rester motivés et adaptés dans leur emploi jusqu'à la fin de leur carrière ? Comment un jeune manager peut-il s'appuyer sur un senior ? Le mentorat est un outil de transmission dans les deux sens : les anciens apprennent autant des jeunes que les jeunes des anciens. Spécialisés dans l'accompagnement des personnes en seconde moitié de vie professionnelle, Tristan de Feilhade et Jean-Michel Zomeno du cabinet Midlife partagent leur vision d'un mentorat au service de la coopération intergénérationnelle.**

Propos recueillis par Florence Davy

**Comment caractérisez-vous la relation mentorale, en particulier intergénérationnelle ?**

**Tristan de Feilhade** – Si le tutorat induit la position haute d'un tuteur par rapport à un tutoré, mentors et mentorés sont avant tout des pairs. Pas de lien hiérarchique mais un lien d'aide qui peut devenir un lien d'entraide.

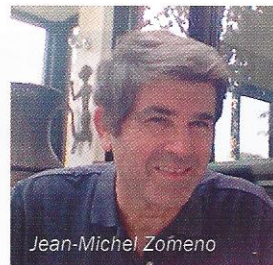
L'expérience est du côté des anciens. Une nouvelle façon d'être et certaines connaissances sont du côté des plus jeunes. Les anciens ont beaucoup à apprendre des plus jeunes au moment où ils sont confrontés à la nécessité de maintenir leur employabilité. Qui mieux que les jeunes peuvent les y aider ? Pour les jeunes, le bon mentor est celui qui fait gagner du temps par son expérience. Chacun à son tour peut être mentor dans un domaine spécifique. Tels sont les termes de l'échange. Il est aussi sécurisant de pouvoir confier à un pair bienveillant ses interrogations et ses ambitions. La relation mentorale est basée sur un respect et une confiance réciproques.



Tristan de Feilhade

**Le mentorat nécessite-t-il un cadre ?**

**Jean-Michel Zomeno** – Oui, il est d'autant plus efficace qu'il est structuré. Le mentorat est une rencontre qui doit être organisée en tenant compte des attentes de chacun d'où la mise en place de « programmes de mentorat ». Une véritable action de mentorat doit être portée et animée par une personne déterminée. Le cadrage garantit l'efficacité des binômes.



Jean-Michel Zomeno

**Quels bénéfices tire l'entreprise du mentorat intergénérationnel ?**

**J-M.Z** – En provoquant le brassage entre générations, le mentorat favorise la coopération intergénérationnelle. Les liens créés entre mentors

et mentorés permettent de se libérer de certaines étiquettes liées à l'âge ou à l'ancienneté. Mieux se comprendre permet de mieux s'accepter, et partager une vision commune est un gage d'intelligence collective. Le mentorat valorise les anciens et les aide à s'adapter aux changements. Il donne aux jeunes la possibilité d'intégrer plus vite les compétences et les valeurs de l'entreprise. Il favorise l'employabilité.

**Être mentor ne s'invente donc pas. Qu'est-ce qui fait un « bon mentor » ?**

**TdF** – Le mentorat a souvent été utilisé comme une « voie de garage » pour des personnes ayant l'envie de transmettre aux jeunes. Et l'on fait du mentorat comme Mr Jourdain faisait de la prose. L'expérience anglo-saxonne montre qu'un bon mentor a un vrai savoir-faire mélangeant l'inné et l'acquis. C'est à ce titre qu'il est reconnu par son entreprise et ses pairs. Un bon mentor maîtrise l'écoute, la reformulation, l'art de transmettre des connaissances et des compétences...

**Quels conseils donneriez-vous à un DRH qui souhaiterait mettre en place un programme de mentorat intergénérationnel ?**

**J-M.Z** – D'abord, je leur suggèrerais d'avoir le soutien de la direction générale pour mettre en place le dispositif. Ensuite, proposer un cadre sécurisant pour développer l'envie d'être mentor ou mentoré. Valoriser et former les mentors. Enfin, évaluer et communiquer sur les bénéfices retirés du mentorat. ■